

DIREK AAN JOU | **GEREELD**

Negatiewe kennis

Skrywer: Prof John Powell

Publikasie: USB Agenda

Datum: Desember 2012

Ons is geneig om oor kennis te dink as 'n bate, 'n Goeie Ding. Hoe meer kennis, hoe beter – behalwe dat ek pas tot die besef gekom het my veronderstellings is verkeerd. Ons moet soms ook kennis vernietig.

Ek dink baie oor kennis. Dit is nie net my navorsingsgebied nie, maar die USB, soos enige bestuurskool, is in die kennisbedryf. Ons doen navorsing om kennis te bekom. Ons bied kursusse aan vir mense om kennis te bekom – oor bemarking, leierskap, finansies ... wat ook al.

Ons is geneig om oor kennis te dink as 'n bate, 'n Goeie Ding. Hoe meer kennis, hoe beter – behalwe dat ek pas tot die besef gekom het my veronderstellings is verkeerd. Ons moet soms ook kennis vernietig.

Waarom sulke kettery? Is ek 'n geheime verbrander van boeke?

Wel, eerstens het nie alle kennis 'n positiewe uitwerking nie. Wanneer jy byvoorbeeld betrokke raak by die proses om 'n organisasie te verander, vind jy dat jy wel tyd bestee om nuwe kennis in daardie organisasie toe te pas – verskillende werkwyses, verskillende strategieë, ensovoorts.

Maar jy bestee ook tyd aan die lostorring van veronderstellings en werkwyses wat tog bloot ander vorme van kennis is. Ek gee 'n voorbeeld. Ek het op seniorvlak in 'n groot verdedigingsorganisasie gewerk. Die algemene veronderstelling was 'Ons weet meer as die kliënt'. Maar daar het 'n tyd aangebreek waar die kliënt moeg geraak het van hierdie arrogansie en aangedring het op 'n meer inklusiewe benadering. Om te kan beweeg van 'n plek van die 'wete' dat ons beter as die kliënt is na 'n plek waar ons 'weet' ons moet saam met die kliënt se kundiges werk, moes ons die kennis vernietig dat ons 'n monopolie van bevoegdheid het.

Jy kan selfs redeneer dat die hele innovasie proses, soos om 'n nuwe produk op die mark te bring, meer oor die vernietiging van kennis as kreatiwiteit gaan. Nóg kettery ...

Almal weet dat dit die eksentrieke, super-koel ontwerper is wat die waarde bydra. Sonder daardie vindingrykheid kan 'n nuwe produk nooit bestaan nie.

Wel, eintlik, nee. Enige idioot kan met 'n nuwe idee vorendag kom. Dit is nie die nuutheid wat saak maak nie. Ons wil nie 'n nuwe produk hê nie. Ons wil 'n nuwe produk hê wat verkoopbaar, produseerbaar, veilig en lewensvatbaar is. 'n Koel nuwe produk wat ons nie kan maak nie of wat te duur is of wat nadelig vir kliënte is, het nie waarde nie. Die waarde wat toegevoeg word, kom gewoonlik van die nee-sêers – die professionele mense wat die ervaring het en wat weet die idee is ... wel ... dom.

Nóg 'n voorbeeld. Ons het in dieselfde verdedigingsorganisasie nuwe vliegtuigontwerpe uitgedink. Daar was 'n groot kantoor met twee tipes mense. Die eerste groep het sandale gedra, hul hare in boksterte vasgemaak en vreemde inasem-gewoontes gehad. Hulle het koel nuwe ontwerpe uitgedink. Die tweede groep was die vaal eksperis wat die praktiese aspekte van ontwerp geken het.

Ons het op 'n dag 'n nuwe vegvliegtuig vir 'n internasionale kliënt ontwerp. Een van die sandaaldraers het met 'n briljante, innoverende ontwerp vorendag gekom wat op gesonde aërodinamiese navorsing gegrond was. Volgens dié ontwerp sou die lugvloei doeltreffer wees as die vlerke vorentoe wys in 'n V. Só kan die vliegtuig beter draai, versnel en presteer. Die ontwerp het voortgegaan. Almal was vreeslik entoesiasties.

Tot een van die vaal eksperts uitwys dat as ons die vlerke vorentoe laat wys, die spanning by die romp sal veroorsaak dat dit tydens die vlug afval. Mmmmm. Nie 'n goeie ding in 'n vliegtuig nie.

Wie het dus die kennis bygedra? Was dit die kreatiewe sandaaldraer of die pragmaties met die grys hare? Die waarheid is natuurlik dat albei mekaar nodig het.

In 'n onderneming het ons ook albei nodig – om kennis te skep en, nou en dan, om dit opsetlik te vernietig.

- Prof John Powell is die direkteur van die Universiteit van Stellenbosch Bestuurskool.

Enige kommentaar oor hierdie artikel? Om kommentaar te lewer, [klik hier](http://thoughtprint.usb.ac.za/Pages/Negative-knowledge.aspx) of gaan na die USB se ThoughtPrint-webwerf by <http://thoughtprint.usb.ac.za/Pages/Negative-knowledge.aspx>.